

Strategi Pengembangan Produk Unggulan Daerah Berbasis Klaster Pada Sentra Kawasan Industri Rotan Di Kabupaten Jepara

A. Khoirul Anam^{1*}, M. Setyawan²

^{1,2} Dept. of Management, Faculty of Economics and Business, Nahdlatul Ulama Islamic University, Jepara, 59427, Indonesia

*e-mail: anam@unisnu.ac.id

Abstract

Strategy Of Cluster Based Regional Excellent Product Development At Rattan Industrial In Jepara Regency. The existence of clusters in an area provides great benefits for the development of the economy, the magnitude of the potential of SME clusters and clusters benefits for increasing the potential of regional excellent products, so it is necessary to formulate the development strategy. The purpose of this study was to formulate a strategy for developing rattan excellent product clusters in the center of the rattan handicraft industry in Jepara Regency. The uniqueness of the clusters in each type of craft industry so that it requires a different strategy formulation. This research attempts to solve the problem by describing the problems that occur by collecting primary and secondary data with the SWOT analysis method. Qualitative methods are used to identify internal and external factors that influence cluster development. The results of the research show that the selected cluster development strategy is the ST strategy, by creating a strategy using the strengths to overcome threats. The strategies that can be applied are by creating new product innovations by optimizing the presence of the rattan craft industry community, actively conducting training and development in industrial centers, maintaining quality and price, expanding the network of cooperation and strengthening the online market ceiling.

Keywords: Regional excellent products, development strategies, small and medium industrial clusters.

Abstrak

Keberadaan klaster di suatu daerah memberikan manfaat yang besar pada pengembangan perekonomian, besarnya potensi klaster IKM dan manfaat klaster dalam peningkatan potensi produk unggulan daerah, sehingga perlunya dilakukan perumusan strategi pengembangannya. Tujuan dari penelitian ini untuk merumuskan strategi pengembangan klaster produk unggulan rotan di sentra industri kerajinan rotan Kabupaten Jepara. Keunikan dari klaster pada masing-masing jenis industri kerajinan sehingga membutuhkan rumusan strategi yang berbeda. Penelitian ini berusaha memecahkan masalah dengan menggambarkan problematika yang terjadi dengan mengumpulkan data baik data primer maupun sekunder dengan metode analisis SWOT. Metode kualitatif digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi perkembangan klaster. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan klaster yang dipilih adalah strategi ST, dengan menciptakan strategi menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman. Strategi yang bisa diterapkan ada;ah dengan menciptakan inovasi produk-produk baru dengan mengoptimalkan keberadaan paguyuban industri kerajinan rotan, aktif mengadakan pelatihan dan pengembangan di sentra industri, mempertahankan kualitas dan harga, memperluas jaringan kerjasama serta memperkuat plafon market online..

Kata Kunci: Produk unggulan daerah, strategi pengembangan, klaster industri kecil dan menengah.

PENDAHULUAN

Citra Kabupaten Jepara sebagai kota ukir dan memiliki keragaman industri kerajinan yang tersebar di seluruh wilayah kecamatan hingga desa menjadi pertimbangan dalam pemberdayaan sumber daya daerah. Salah satu eksistensinya adalah dengan ketersebarannya dalam pola klaster-klaster yang terbentuk baik secara geografis maupun menurut sub sektor industri.

Sebagian besar jenis industri yang ada di Jepara merupakan industri skala rumahan (home industri). Perkembangan industri kerajinan ini memberikan kontribusi yang relatif tinggi dan luas dalam hal penyerapan tenaga kerja, dari 19.380 unit usaha pada sektor IKM mampu menyerap tenaga kerja sejumlah 148.079 orang (BPS Kab Jepara, 2018). Walaupun berskala home industri, namun terbukti dapat menghasilkan produk yang berkualitas, unik dan menarik. Keunikan yang dimiliki terdapat pada produk dan proses yang dilakukan oleh pengrajin.

Keberadaan Industri Kecil dan Menengah (IKM) di Jepara tersebar dalam pola kluster baik secara geografis maupun menurut sub sektor industri. Terdapat beberapa pusat kerajinan yang membentuk kluster antara lain kerajinan rotan yang berada di Desa Teluk Wetan dan Desa Sidigede, Kerajinan Monel di Desa Kriyan dan Desa Purwogondo, kerajinan patung di Desa Mulyoharjo, sentra kerajinan almari di Desa Kecapi, dan pusat kerajinan mebel di Desa Mantingan dan Tahunan. IKM Rotan sendiri sudah membentuk kluster yang berpusat di Kecamatan Welahan tepatnya di Desa Teluk Wetan dan Desa Sidi Gedhe, serta menjadi salah satu produk unggulan daerah. Kerajinan ini memiliki kualitas yang tinggi sehingga mampu bersaing di pasar internasional, khususnya Korea Selatan dan Cina. Nilai ekspor anyaman rotan dengan volume sejumlah 350.018 Kg dengan nilai mencapai US\$.1.189.247, terdapat sebanyak 857 unit usaha dan mampu menyerap tenaga kerja sejumlah (BPS Kab Jepara, 2018).

IKM Rotan merupakan terbesar nomer dua setelah produk unggulan kayu, dengan nilai produksi sejumlah 122.146.843 dan investasi sebesar 16.986.023 pada akhir tahun 2016 (Disindag, 2016). Sebagian besar penduduk memiliki keahlian menganyam yang diperoleh secara turun temurun. Dimilikinya potensi sumber daya manusia yang trampil tersebut, membuat desa ini berkembang pesat. Dilihat dari perkembangan data pengusaha rotan di Jepara mengalami peningkatan per tahunnya, data Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Jepara pada tahun 2014 berjumlah 792 unit usaha dan di tahun 2015 menjadi 846 unit usaha, bertambah 11 unit usaha menjadi 857 unit usaha (Disindag, 2016).

Terdapat dua jenis produk yang dibuat di sentra industri kerajinan rotan, dalam bentuk handicraft, dimana produk ini adalah produk yang lebih dahulu diproduksi UKM di sentra industri Rotan, antara lain tempat lampu, keranjang, tempat minum, keranjang parcel dan sejenisnya, serta produk furniture berbahan dasar rotan, dimana produk furniture ini dalam perkembangannya kebanyakan menggunakan bahan rotan sintetis dikarenakan makin sulitnya memperoleh rotan alam. Inovasi produk anyaman rotan berbahan rotan sintetis ini justru menjadikan perkembangan kerajinan rotan menjadi semakin pesat.

Perkembangan sentra industri rotan sendiri diawali pada tahun 1972, Noor Ahmad Sidiq yang juga sebagai Petinggi Desa Teluk Wetan mendatangkan rombongan dari Cirebon Jawa Barat untuk bertukar pikiran dengan penduduk setempat tentang proses anyaman rotan. Dari situlah penduduk Teluk Wetan mulai mengenal dengan anyaman rotan. Selain itu, pada tahun 1977, terdapat 3 warga desa Teluk Wetan dikirim untuk mengikuti pelatihan ke Jepang, kemudian menyebarkan ilmu yang mereka dapat untuk mengajarkan cara membuat anyaman rotan kepada warga desa Teluk Wetan.

Penelitian terdahulu menunjukkan pentingnya pengelompokan dalam pertumbuhan UKM (Hagen, Zucchella, Cerchiello, & Giovanni, 2012; Nadvi & Barrientos, 2004; Tambunan, 2008). Menurut Smyth (1992), pengelompokan produsen furnitur rotan telah menyebabkan seluruh desa diserap dan menciptakan banyak industri satelit skala kecil di lokasi-lokasi terdekat di Tegal Wangi, Jawa Barat. Demikian juga Sato (2000) mengusulkan kasus sukses mengembangkan kluster UKM di industri logam dan besi, sedangkan Sandriana, Hakim, & Saleh (2015) merumuskan strategi pengembangan produk unggulan berbasis kluster, menghasilkan rumusan strategi Strategi SO (*strength-opportunity*), strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang atau strategi yang mendukung kebijakan pertumbuhan agresif (*growth oriented strategy*). Artikel ini mengamati pengembangan sentra industri kerajinan sebagai salah satu kebijakan, strategi atau alat pengembangan sentra industri kerajinan, dengan tujuan mengusulkan strategi pengembangan produk unggulan daerah berbasis kluster.

LITERATUR REVIEW

Usaha Kecil dan Menengah (UKM)

Tinjauan literatur tentang definisi UKM, menurut Clements et al. (1997) melakukan tinjauan definisi UKM dalam dua kriteria yaitu kuantitatif dan kualitatif, sebagaimana dikutip (Loecher, 2000). Pendekatan kualitatif biasanya menawarkan informasi tentang sifat UKM berdasarkan atribut karakteristik. Hubungan antara pemilik dan organisasi merupakan suatu kesatuan 'personal principal' dan kesatuan kepemimpinan dan kepemilikan modal, memberikan model kualitatif yang membedakan antara perusahaan besar dengan UKM. Personal principal mengacu pada manajer

organisasi yang menjalankan fungsi utama dalam pengambilan keputusan bisnis. Manajer memiliki pandangan mendasar tentang semua proses pengambilan keputusan manajerial, administratif, teknis dalam organisasi. Kesatuan kepemimpinan dan modal mengacu pada fakta bahwa pengelola organisasi dan pemilik adalah orang yang sama. Pandangan kualitatif mengacu pada organisasi dari semua sektor yang menyediakan standar dan kriteria yang ditetapkan, berdasarkan indikator tertentu yaitu laba, modal kerja yang digunakan, neraca, pendapatan, total modal yang dimiliki, ekuitas, posisi pasar, volume produksi dan penjualan, jumlah karyawan dan omset.

Penting untuk mengidentifikasi karakteristik integral UKM untuk menjelaskan peran strategis mereka. Struktur perusahaan UKM biasanya organik dibandingkan dengan struktur birokrasi di perusahaan besar (Rao, Metts, & Monge, 2003). Rao et al. menunjukkan bahwa UKM terutama diidentifikasi berdasarkan kurangnya hubungan kerja standar dan formal, mereka biasanya berfungsi berdasarkan struktur perusahaan yang datar dengan karyawan dan pengembangan terbatas. Namun, atribut ini memungkinkan UKM untuk lebih fleksibel terhadap perubahan lingkungan, dan studi menunjukkan bahwa perusahaan yang lebih kecil biasanya dianggap sebagai lebih fleksibel dibandingkan dengan perusahaan besar (Rao, Metts, & Monge, 2003).

Kerangka Konseptual Pengembangan Klaster

Dalam pendekatan konvensional, klaster merupakan pengelompokan yang menggambarkan proses di mana produsen, pembeli, pemasok, dan stakeholder lainnya berada dalam satu pola hubungan yang saling menguntungkan. Namun demikian, definisi yang lebih umum, menurut Porter (2000) klaster termasuk kelompok-kelompok perusahaan yang saling terkait dan lembaga terkait dalam bidang tertentu, yang terkait melalui kesamaan dan produk dan layanan. Dengan definisi ini, sebuah klaster akan mencakup mulai dari pemasok sampai pembeli umum atau bahkan eksportir. Dalam hal ini, juga melibatkan asosiasi bisnis, lembaga pemerintah, penyedia layanan bisnis, dan agen pendukung yang menawarkan layanan kepada perusahaan dalam kelompok di berbagai bidang seperti pengembangan produk, peningkatan proses, peningkatan teknologi, pemasaran (konsep dan desain pemasaran baru), pelatihan, dan sebagainya (Foghani, Mahadi, & Omar, 2017).

Klaster mengacu pada aglomerasi perusahaan yang saling terkait. Klaster digunakan untuk menunjukkan fokus geografis dan sektoral dari perusahaan yang memproduksi dan menjual berbagai barang dan jasa yang terkait atau saling melengkapi, dan biasanya mengalami tantangan dan peluang yang sama. Klaster ini dibantu oleh spektrum lembaga pendukung yang terletak dalam kedekatan spasial termasuk asosiasi terkait bisnis atau penyedia layanan teknis atau pendidikan dan pelatihan. Klaster yang kuat adalah tempat bagi perusahaan yang fokus pada inovasi yang diuntungkan dari sistem pendukung terintegrasi dan jaringan bisnis yang kuat (Ceglie & Dini, 1999).

Pertama, klaster memfasilitasi pengembangan lingkungan eksternal seperti keberadaan bahan baku dan komponen yang unik, pemasok, atau peningkatan keterampilan, yang sangat dibutuhkan di suatu sektor. Kedua, mempengaruhi pengembangan layanan unik dalam proses administrasi, keuangan, dan teknis. Klaster adalah dasar yang sesuai untuk pertumbuhan kelembagaan yang mendukung pertumbuhan ekonomi lokal yang mendorong pembelajaran kelompok dan perilaku inovatif melalui koordinasi yang dilakukan secara implisit dan eksplisit (Humphrey & Schmitz, 1995).

Terdapat lima faktor kunci pertumbuhan klaster (Foghani, Mahadi, & Omar, 2017), meliputi (a) ukuran pasar dan sifat produk, (b) cakupan dan skala ekonomi, (c) peningkatan peringkat, (d) lembaga pendukung dan peran yang mereka mainkan, serta (e) bentuk keberhasilan kolektif. Ukuran pasar diwakili oleh jumlah dan penyebaran lokasi. Kualitas produk yang diberikan kepada pengguna akhir memiliki efek penting pada pengembangan UKM. Kemampuan untuk menjangkau pasar yang lebih luas akan memacu pertumbuhan produktivitas yang sama dan juga menciptakan profitabilitas yang lebih tinggi.

Formulasi Perumusan Strategi

Strategi adalah perencanaan menyeluruh yang menjelaskan posisi daya saing perusahaan (Mintzberg & Quinn, 1991). Strategi organisasi adalah pola keputusan yang berkaitan dengan beberapa hal penting, yang digunakan untuk: (1) bimbingan, yang digunakan oleh organisasi dalam menghadapi lingkungannya. (2) Mempengaruhi organisasi internal baik struktur maupun proses dan (3) meningkatkan kinerja organisasi (Hambrick, 1990). Masalah mendasar dalam manajemen strategi yaitu bagaimana suatu organisasi dapat mencapai kinerja yang unggul serta mempertahankan keunggulan kompetitifnya (Teece, Pisano, & Shuen, 1997). Strategi merupakan perencanaan komprehensif yang menjelaskan posisi daya saing perusahaan. Namun tidak semua perusahaan berhasil dengan strategi yang disusun

mereka, Sebuah strategi yang berkualitas adalah strategi yang dibangun oleh formulasi strategi yang memenuhi syarat, implementasi dan evaluasi (Menon, 1999).

SWOT sebagai salah satu cara merumuskan atau memformulasikan keadaan menjadi strategi. Rangkuti (2014:19) menerangkan lebih lanjut tentang analisis SWOT dan memberikan pengertian bahwa analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan, meliputi faktor internal baik itu berupa kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*), maupun faktor eksternal, mencakup peluang (*opportunity*) maupun ancaman (*threat*). Dengan demikian peneliti dianjurkan untuk mengetahui faktor internal dan eksternal yang ada dalam perusahaan untuk mendapatkan strategi yang seimbang ataupun yang lebih layak digunakan dalam perusahaan.

Berdasarkan pada analisis SWOT dapat dirumuskan empat strategi, yaitu 1) strategi SO, strategi menggunakan kekuatan memanfaatkan peluang, 2) strategi ST, ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman, 3) Strategi WO, ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang, dan 4) Strategi WT, ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

METODE

Penelitian yang dilakukan bersifat kualitatif deskriptif analitis. Data kualitatif merupakan sumber deskripsi yang luas serta memuat penjelasan tentang proses-proses yang terjadi dalam lingkup setempat (Miles & Huberman, 1992). Pendekatan kualitatif digunakan untuk menggali informasi mengenai faktor-faktor baik internal maupun eksternal yang berpengaruh terhadap pengembangan sentra industri kerajinan, serta menentukan strategi prioritas pengembangan sentra industri kerajinan dengan metode analisis SWOT. Menjadi target informan yaitu pengrajin rotan, sesepuh desa, ketua paguyuban dan asosiasi serta dinas perindustrian.

Analisis SWOT menggambarkan analisis lingkungan internal bisnis dalam hal kekuatan dan kelemahan serta mengeksplorasi lingkungan eksternal meliputi peluang dan ancaman. Hal ini dimaksudkan guna memperoleh wawasan strategis dan menganalisis fakta-fakta dan data-data ke dalam pemahaman yang koheren untuk perencanaan strategis (Mintzberg 1994). Analisis SWOT bertumpu pada anggapan bahwa, bisnis dapat berkembang hanya jika mampu mencapai kesesuaian yang baik antara organisasi dan lingkungannya, serta setiap ciri strategis pada faktor internal dan eksternal bisnis dapat dikategorikan sebagai menguntungkan atau tidak menguntungkan sehingga memberikan wawasan yang strategis. kekuatan dan kelemahan menentukan dan ditentukan oleh peluang dan ancaman. Kekuatan memfasilitasi kegagalan potensi ancaman dan menyadari peluang yang tampak, sementara kelemahan membuat bisnis rentan atau tidak mampu menciptakan nilai yang memadai bagi pelanggan.

HASIL

Penyusunan strategi pengembangan IKM rotan dipengaruhi oleh faktor internal meliputi kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*), maupun faktor eksternal, baik itu berupa peluang (*opportunity*) maupun ancaman (*threat*). Berdasarkan wawancara dengan informan penelitian ini, dapat diidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pengembangan sentra industri kerajinan rotan.

Faktor internal yang menjadi kekuatan adalah (1) keterampilan dasar membuat anyaman rotan yang dimiliki secara turun temurun, (2) tenaga kerja terampil yang mudah di peroleh, (3) produk dengan kualitas dan daya saing tinggi, (4) dukungan masyarakat sekitar yang sangat kuat, (5) kelembagaan sudah dalam bentuk sentra industri kerajinan. Sedangkan faktor-faktor yang menjadi kelemahan adalah (1) sebagian besar tenaga kerja berpendidikan rendah, (2) pengelolaan manajerial usaha dan pengelolaan keuangan masih tradisional, (3) kurangnya standarisasi mutu produk, (4) teknologi sederhana, (5) masih rendahnya pola kemitraan antar IKM maupun IKM dengan pemasok dan industri skala menengah dan besar, (6) ketersediaan infrastruktur IKM yang belum memadai, (7) belum tersedianya pusat atau sarana pameran di dalam kawasan sentra.

Faktor eksternal yang menjadi peluang adalah (1) potensi Kabupaten Jepara sebagai kota industri kerajinan, citra Jepara kota ukir, (2) terbukanya akses teknologi untuk pemasaran online, (3) dukungan pemerintah daerah dalam pengembangan SDM maupun fasilitasi pameran, (4) menjamurnya café, hotel dan perkantoran yang memakai produk rotan. Sedangkan faktor yang menjadi ancaman, meliputi (1) masuknya perusahaan besar, terutama perusahaan PMA berteknologi tinggi pada industri sejenis, maupun perusahaan tidak sejenis (perusahaan garmen, sepatu, dsb), (2) bahan baku rotan alam yang sulit di dapat serta ketersediaan bahan rotan sintetis, (3) persaingan antar produsen dengan

produsen sejenis dari dalam maupun luar daerah, (4) belum adanya kebijakan khusus tentang pengembangan produk unggulan daerah berbasis klaster, (5) minimnya perlindungan HKI bagi produk kerajinan rotan, (6) maraknya penjualan online oleh pihak-pihak yang tidak memiliki usaha namun melakukan upaya pemasaran yang tidak bertanggungjawab sehingga merusak pasar.

Tabel 1. Analisis Matrik SWOT

Matrik SWOT IKM Rotan Jepara	STRENGTHS (S) <ul style="list-style-type: none"> - Keterampilan dasar membuat anyaman rotan yang dimiliki secara turun temurun. - Tenaga kerja terampil yang mudah di peroleh. - Produk dengan kualitas dan daya saing tinggi. - Dukungan masyarakat sekitar sangat kuat. - Kelembagaan sudah dalam bentuk sentra industri kerajinan. 	WEAKNESS (W) <ul style="list-style-type: none"> - Sebagian besar tenaga kerja berpendidikan rendah. - Pengelolaan manajerial usaha dan pengelolaan keuangan masih tradisional. - Kurangnya standarisasi mutu produk. - Teknologi masih sederhana. - Masih rendahnya pola kemitraan antar IKM maupun IKM dengan pemasok dan industri skala menengah dan besar. - Ketersediaan infrastruktur IKM belum memadai. - Belum tersedianya pusat atau galeri pameran di dalam kawasan sentra.
OPPORTUNITIES (O) <ul style="list-style-type: none"> - Potensi Kabupaten Jepara sebagai kota industri kerajinan, citra Jepara kota ukir. - Terbukanya akses teknologi untuk pemasaran online. - Dukungan pemerintah daerah dalam pengembangan SDM maupun fasilitasi pameran. - Menjamurnya café, hotel dan perkantoran yang memakai produk rotan. 	STRATEGI SO <ul style="list-style-type: none"> - Menciptakan inovasi produk baru. - Fasilitasi pameran baik dalam maupun luar negeri. - Pengembangan dan implementasi teknologi tepat guna (TTG) bagi IKM rotan. - Memperluas jaringan kerjasama dan jejaring dengan stakeholder (asosiasi restoran, hotel, dsb). 	STRATEGI WO <ul style="list-style-type: none"> - Membuat galeri atau pusat pameran di dalam kawasan sentra. - Meningkatkan program pendidikan dan pelatihan. - Meningkatkan peran aktif pengelolaan paguyuban. - Meningkatkan kerja sama dan jejaring dengan pemasok dan kemitraan dengan industri berskala sedang dan besar.
THREATS (T) <ul style="list-style-type: none"> - Masuknya perusahaan besar, terutama perusahaan PMA berteknologi tinggi pada industri sejenis, maupun perusahaan tidak sejenis (perusahaan garmen, sepatu, dsb). - Bahan baku rotan alam yang sulit di dapat serta ketersediaan bahan rotan sintesis. - Persaingan antar produsen dengan produsen sejenis dari dalam maupun luar daerah. - Belum adanya kebijakan khusus tentang pengembangan produk unggulan daerah berbasis klaster. - Minimnya perlindungan HKI bagi produk kerajinan rotan. 	STRATEGI ST <ul style="list-style-type: none"> - Meningkatkan kualitas produk bagi produk rotan Jepara. - Mendorong inovasi dan implentasi teknologi tepat guna. - Mengembangkan platform pemasaran online bagi produk IKM rotan. 	STRATEGI WT <ul style="list-style-type: none"> - Mendorong adanya dukungan Pemerintah Daerah untuk kemudahan ketersediaan bahan baku. - Pendidikan dan pelatihan lebih intensif untuk meningkatkan kualitas dan inovasi produk.

-
- Maraknya penjualan online oleh pihak-pihak yang tidak memiliki usaha namun melakukan upaya pemasaran yang tidak bertanggungjawab sehingga merusak pasar.
-

Dari hasil identifikasi baik faktor internal maupun eksternal, selanjutnya dilakukan pembobotan IFAS dan EFAS, untuk mengetahui prioritas dan keterkaitan antar strategi berdasarkan pembobotan IFAS-EFAS SWOT. Perumusan strategi didasarkan pada hasil analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman ke dalam matrik interaksi IFAS-EFAS SWOT.

Tabel 2. Matriks Interaksi IFAS-EFAS SWOT

		Faktor Internal	
		Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Faktor Eksternal	Peluang (O)	3,95	2,77
	Ancaman (T)	5,25	4,07

Berdasarkan pada table 2, hasil interaksi IFAS-EFAS SWOT diperoleh strategi yang paling cocok digunakan adalah strategi ST dimana mendapat hasil tertinggi yaitu 5,25. Hasil ini dikarenakan faktor kekuatan yang dimiliki sentra IKM Rotan yang melimpah seperti SDM terampil yang mudah di dapat serta dimiliki ketrampilan dasar membuat anyaman rotan secara turun temurun, yang menjadikan keunggulan komparatif bagi berkembangnya IKM rotan. Ketersediaan tenaga kerja terampil tidak menutup kemungkinan atas dukungan penuh masyarakat yang ikut membantu dalam menjaga dan melestarikan kerajinan rotan. Dengan demikian menjadikan motivasi untuk menciptakan produk yang berkualitas tinggi sehingga mampu bersaing dengan produk sejenis dari daerah lain.

Terbatasnya ketersediaan bahan baku rotan alam tampaknya dapat digantikan dengan kreasi produk menggunakan rotan sintetis, apalagi dengan bahan baku rotan sintetis ini juga banyak di minati oleh konsumen. Tetapi tidak bisa dipungkiri bahan baku rotan alam masih sangat dibutuhkan di IKM Rotan Jepara, karena minat konsumen terhadap produk kerajinan berbahan rotan alam. Terbukanya akses teknologi menjadikan makin maraknya penjual online sehingga membantu baik promosi maupun penjualan produk.

PEMBAHASAN

Berdasarkan pada analisis IFAS-EFAS SWOT diperoleh strategi dalam pengembangan IKM Rotan, sebagai berikut:

1. Inovasi Produk

Ketersediaan tenaga terampil yang melimpah akan mampu menghasilkan pengrajin yang potensial. Disamping itu peluang yang dimiliki seperti tenaga ahli dan keterbukaan akses teknologi informasi juga harus dimanfaatkan para pengrajin salah satunya dengan menciptakan inovasi produk. Usaha yang dilakukan guna mendorong inovasi produk yaitu lebih mengaktifkan paguyuban yang ada di sentra industri kerajinan rotan. Paguyuban adalah perkumpulan yang bersifat kekeluargaan, peran aktif paguyuban sebagai media sharing diantara pengrajin dan dengan para pakar dan praktisi, serta dimungkinkan adanya pendidikan dan pelatihan sehingga mendorong adanya inovasi produk.

2. Mempertahankan Kualitas dan Harga

Kualitas menjadi keunggulan yang dimiliki oleh IKM rotan, keahlian yang dimiliki oleh masyarakat secara turun temurun, serta dukungan dari masyarakat, menjadi dorongan dalam menghasilkan produksi dengan kualitas yang bagus akan menghasilkan kepuasan tersendiri baik oleh pembeli maupun pengrajin. Diyakini bahwa produk rotan di Jepara jauh lebih bagus kualitasnya dibandingkan dengan produk dari daerah lain, maka dari itu pengrajin Jepara mendapatkan harga yang lebih baik dari produk sejenis dari daerah lain.

3. Memperluas Jaringan Kerja Sama

Kerja sama merupakan salah satu kunci dalam berlangsungnya usaha. Dengan melakukan kerjasama maka masing-masing pihak mendapatkan keuntungan yang sama. Dalam hal ini, harapannya IKM Rotan mampu bekerjasama dengan

berbagai pihak baik pihak internal maupun eksternal. Kerjasama bisa dilakukan oleh IKM rotan dengan pemerintah dalam hal ini adalah Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Jepara, menjadi salah partner untuk meningkatkan kreatifitas untuk para pengrajin, melalui pelaksanaan berbagai program kerja seperti pelatihan dan pengembangan serta keterlibatan dalam berbagai program promosi dan pameran, yang rutin diikuti oleh Dinas Perindustrian dan Perdagangan (Disperindag) Kabupaten Jepara baik dalam daerah maupun di luar daerah. Selain itu harapannya pemerintah juga dapat memfasilitasi pembangunan pusat pameran dan gallery rotan. Kerjasama yang lainnya dapat dijalin dengan suplier bahan baku rotan alam maupun rotan sintetis, merupakan baku utama dalam pembuatan produk rotan, sehingga perlu dijamin ketersediaanya.

4. Mengembangkan Platform Market Online

Tidak dipungkiri penjualan online di era saat ini sangat menjanjikan bahkan sekarang masyarakat sudah jauh mempercayai penjualan online yang aman dan terpercaya. Dengan makin maraknya penjualan online secara tidak langsung memberikan dampak promosi untuk lebih memperkenalkan produk IKM rotan Jepara.

KESIMPULAN

Tujuan dari penelitian ini untuk merumuskan strategi pengembangan klaster produk unggulan rotan di sentra industri kerajinan rotan Kabupaten Jepara. Keunikan dari klaster pada masing-masing jenis industri kerajinan, sehingga memutuhkan rumusan strategi yang berbeda. Penelitian ini berusaha memecahkan masalah dengan menggambarkan problematika yang terjadi dengan mengumpulkan data baik data primer maupun sekunder dengan metode analisis SWOT.

Strategi pengembangan klaster yang dipilih adalah strategi ST, dengan menciptakan strategi menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman. Strategi yang bisa diterapkan adalah dengan menciptakan inovasi produk-produk baru dengan mengoptimalkan keberadaan paguyuban industri kerajinan rotan, aktif mengadakan pelatihan dan pengembangan di sentra industri, mempertahankan kualitas dan harga, memperluas jaringan kerjasama serta memperkuat plafon market online.

Untuk mengetahui gambaran riil terkait dengan potensi pengembangan industri kerajinan, maka analisis dapat dilakukan lebih luas dengan melibatkan responden sasaran yang lebih lengkap, baik menggunakan metode kuantitatif maupun metode gabungan (*mix method*). Penelitian ini masih terbatas pada penggunaan alat analisis IFAS-EFAS SWOT. Pendekatan SWOT untuk penilaian situasi dianggap kurang efektif, sebagai pembandingnya dengan menggunakan evaluasi defensive/ofensif, untuk hasil analisis yang lebih baik tentang apa yang harus dicari dan penggambaran strategis (Valentin, 2005).

Referensi

- Mintzberg, H., & Quinn, J. (1991). *The strategy process: concepts, context, cases*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Foghani, S., Mahadi, B., & Omar, R. (2017). Promoting Clusters and Networks for Small and Medium Enterprises to Economic Development in the Globalization Era. *SAGE Open*, 7(1), 1-9.
- Porter, M. (2000). Location, competition and economic development: Local clusters in a global economy. *Economic Development Quarterly*, 14, 7-20.
- Humphrey, J., & Schmitz, H. (1995). *Principles for promoting clusters & networks of SMEs*. Vienna, Switzerland: United Nations Industrial Development Organization.
- Ceglie, G., & Dini, M. (1999). *SME cluster and network development in developing countries: The experience of UNIDO*. Vienna: Unido.
- Rao, S. S., Metts, G., & Monge, C. M. (2003). Electronic commerce development in small and medium sized enterprises A stage model and its implications. 9(1), 11-32.
- Miles, M., & Huberman. (1992). *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: UI Press.
- Hagen, B., Zucchella, A., Cerchiello, P., & Giovanni, N. (2012). International strategy and performance—Clustering strategic types of SMEs. *International Business Review*, 369-382.

- Nadvi, K., & Barrientos, S. (2004). *Industrial clusters and poverty reduction: Towards a methodology for poverty and social impact assessment of cluster development initiatives*. Vienna, Switzerland: United Nations Industrial Development Organization.
- Tambunan, T. (2008). Development of rural manufacturing SME clusters in a developing country: The Indonesian case. *31*(2), 123-146.
- Smyth, I. (1992). Collective efficiency and selective benefits: The growth of the rattan industry of Tegalwangi. *IDS Bulletin*, 23(3), 51-56.
- Sato, Y. (2000). Linkage Formation by Small Firms: The Case of A Rural Cluster in Indonesia. *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, 36(1), 137-66.
- Loecher, U. (2000). Small and Medium-Sized Enterprises-Delimitation and The European Definition in The Area of Industrial Business. *European Business Review*, 5, 261-264.
- Valentin, E. (2005). Away With SWOT Analysis: Use Defensive/Offensive Evaluation Instead. *The Journal of Applied Business Research*, 21(2), 91-105.
- Sandriana, N., Hakim, A., & Saleh, C. (2015). Strategi Pengembangan Produk Unggulan daerah Berbasis Klaster di Kota Malang. *Reformasi*, 5(1), 89-100.
- BPS Kab Jepara. (2018). *Kabupaten Jepara Dalam Angka*. Jepara: Badan Pusat Statistik Kabupaten Jepara.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533.